Bijlage 5
Wob-versie rapport 'Businesscase Waddenveren' van RebelGroup

Business Case Waddenveren

Verkeer en Waterstaat

DG Mobiliteit

Auteur
RebelGroup

Datum	Status	Klant
18.11.09	Definitief	DGMO

Business Case Waddenveren

Inhoudsopgave

1 Aanleiding en doel

1.1 Aanleiding

Het ministerie van Verkeer en Waterstaat is van plan om een aantal concessies te verlenen voor het personenvervoer van en naar de Waddeneilanden. Hiermee wordt een exclusief recht gegeven aan de huidige reders, waarmee concurrentie door andere aanbieders uitgesloten wordt. De Raad van State heeft geadviseerd om de onderbouwing voor deze concurrentiebeperkende maatregel te versterken. Dit advies is mede ingegeven door het feit dat momenteel een tweede private rederij vervoersdiensten aanbiedt op het traject Harlingen – Terschelling.

Voor het ministerie van Verkeer en Waterstaat is de belangrijkste motivatie voor het verlenen van een concessie, dat het publieke belang van een regulier, betrouwbaar en betaalbaar vervoersaanbod anders mogelijk niet wordt geborgd. Dit is bijvoorbeeld het geval als er in de winterperiode geen of een lager dan gewenst aantal afvaarten wordt aangeboden, omdat de afvaarten in het laagseizoen voor de reder onvoldoende rendabel zijn.

De opgave voor Verkeer en Waterstaat is om te onderbouwen dat er zonder concessies een risico bestaat dat het vervoeraanbod onder het maatschappelijk gewenste niveau zal zijn. De RebelGroup (hierna "Rebel") is gevraagd hierbij ondersteuning te verlenen. Rebel heeft een business case opgesteld, waarin de kosten en opbrengsten van de exploitatie van de waddenveren zijn opgenomen. De uitkomsten van deze business case helpen om in te schatten wat het vervoeraanbod zal zijn in een situatie zonder concessies.

1.2 Doel van het onderzoek

Het onderzoek van Rebel moet antwoord geven op de volgende vraag:

Zal het aanbod van personenvervoer van en naar de Waddeneilanden in een situatie zonder concessies het maatschappelijke gewenste kwaliteits-, kwantiteits- en prijsniveau hebben?

Hierbij is het uitgangspunt dat het maatschappelijk gewenste kwaliteits-, kwantiteits- en prijsniveau vastgelegd is in de huidige openbare dienstcontracten met de reders.

Om deze vraag te kunnen beantwoorden heeft Rebel de volgende twee werkzaamheden uitgevoerd:

(1) Het opstellen van een business case van de huidige reders
(2) Het maken van een analyse wat het vervoeraanbod zal zijn in een situatie zonder concessie.

Het onderzoek van Rebel heeft betrekking op de verbindingen waarvoor Verkeer en Waterstaat een concessie wil verlenen. Het betreft de volgende vier verbindingen:

- Harlingen Vlieland
- Harlingen Terschelling
- Holwerd Ameland
- Lauwersoog Schiermonnikoog

1.3 Leeswijzer

Deze rapportage geeft, samen met de opgestelde business cases, de uitkomsten weer van het onderzoek van Rebel.

Hoofdstuk 2 van het rapport geeft de opzet, de input en de belangrijkste uitkomsten weer van de business case, waarin de kosten en opbrengsten van de huidige reders zijn ingeschat.

In hoofdstuk 3 wordt een analyse gemaakt hoe het vervoeraanbod zich mogelijk zal ontwikkelen in het geval er geen concessies zullen worden verleend voor de waddenveren.

In de conclusie in hoofdstuk 4 wordt de onderzoeksvraag beantwoord.

2 De business case van de Waddenveren

2.1 Opzet van de business case

De business case geeft de financiële resultaten van exploitatie van een vervoerdienst naar de Waddeneilanden van 1 jaar. Hierin is onderscheid gemaakt naar de 12 maanden in het jaar om het verloop van kosten en opbrengsten over de maanden te zien. Het patroon van dit verloop van kosten en opbrengsten zal in grote lijnen ieder jaar gelijk zijn. Voor het doel van de onderzoeksopdracht voldoet daarom een opstelling van kosten en opbrengsten van een jaar. Hierbij merkt Rebel op dat de investeringskosten zijn toebedeeld aan de jaren waarin van de investering gebruik wordt gemaakt. De investeringskosten maken daarmee onderdeel uit van de business case.

De cijfers hebben betrekking op het jaar 2007. Voor dit jaar is gekozen omdat het aantal passagiers, het aantal vervoerde personenwagens en het exacte aantal afvaarten alleen van dit jaar bekend zijn (bron. Ecorys). Dat betekent dat ook de kosten ingeschat zijn voor het jaar 2007. De schepen die na 2007 in de vaart genomen zijn, maken derhalve geen deel uit van de business case. Het gaat hier bijvoorbeeld om de catamaran van . Aangezien de groei van het aantal passagiers naar de eilanden door capaciteitsbeperkingen op het eiland als beperkt mag worden verondersteld, geeft het jaar 2007 een representatief beeld van huidige en toekomstige jaren.

De business case geeft als uitkomst het resultaat na afschrijvingen en rentekosten, maar voor belastingen (in jaarverslaggeving vaak aangeduid als 'winst voor belasting'). De vennootschapsbelasting is derhalve niet opgenomen in de analyse. Voor het kunnen inschatten van het vervoeraanbod in een situatie zonder concessie is inzicht in de rentabiliteit zonder rekening te houden met fiscale aspecten voldoende. Immers, een positief resultaat voor belasting zal ook na aftrek van vennootschapsbelasting positief blijven.

Het model van de business case is gebouwd door Rebel. De gekozen inputwaarden en berekeningen zijn niet gevalideerd, in verband met de vertrouwelijkheid van het project. De strikte eis van vertrouwelijkheid betekende ook dat alleen gebruik gemaakt kon worden van publiekelijk beschikbare informatie. Aangezien de huidige reders geen financiële informatie presenteren, is het verzamelen van input informatie daarom lastig gebleken. Voor de inschatting van inputwaarden heeft Rebel zich moeten baseren op (financiële) informatie van andere reders of maritieme dienstverleners. Daarbij zijn de volgende informatiebronnen gebruikt.

- diverse jaarverslagen van andere reders zoals TESO en British Columbia Ferries;
- financiële informatie van de Rijksrederij;
- financiële informatie van de provincie Zeeland over de Fastferry die vaart op het traject Breskens – Vlissingen;

- Financiële informatie uit business cases van de Fastferry in de regio Rotterdam, de Waterbus en Flevo Ferries;
- Informatie uit een aanbestedingstraject in het midden oosten, waarin een drietal internationaal opererende vervoerders een bieding hebben gedaan op het exclusieve recht om vervoerdiensten per catamaran te verzorgen.

Omdat de input in de business case niet rechtstreeks van de huidige reders komt, maar is ingeschat op basis van andere informatiebronnen, zijn de uitkomsten van de business case met een zekere onzekerheidsmarge omgeven. De mate van onzekerheid verschilt per inputsoort.

- Een lage onzekerheidsmarge (+/- 0% - 10%) geldt voor de tarieven, de volumes, de kosten van wal- aanlandingsvoorzieningen, de verzekeringspremie, het verbruik per schip, de kosten per fte en de afschrijvingstermijnen voor de diverse componenten van het schip;
- Een gemiddelde onzekerheidsmarge (+/- 10% – 20%) geldt voor de onderhoudskosten, het aantal personeelsleden en de kosten en opbrengsten van horeca;
- Een hoge onzekerheidsmarge (+/- 20% – 30%) geldt voor de aanschafprijzen en de prijs voor een liter diesel, welke binnen een jaar fors kan fluctueren.

In elke business case is sprake van een zekere onzekerheidsmarge. Dit wordt ondervangen door het doen van gevoeligheidsanalyses op de belangrijkste inputparameters. Gevoeligheidsanalyses geven een beeld van de robuustheid van de conclusies, omdat duidelijk wordt hoe afhankelijk de uitkomsten van de business case zijn van de veronderstelde inputwaarden. De business case die Rebel heeft gemaakt is dynamisch en geeft de mogelijkheid om eenvoudig de impact van gewijzigde inputwaarden op de uitkomsten te laten zien.

2.2 De input in de business case

Kosten

De kostencomponenten die zich voordoen bij de exploitatie van een veerdienst kunnen verschillende vormen aannemen:

- *Vaste kosten van de organisatie*: kosten die zich voordoen op het moment dat een reder de exploitatie voor zijn rekening neemt en die niet toe- of afnemen op het moment dat er een extra afvaart plaatsvindt, of er een extra schip in gebruik wordt genomen. Het gaat hier bijvoorbeeld om personeelskosten van staf en directie.

- *Vaste kosten per schip*: het bezitten van een schip brengt kosten met zich mee, die los staan van het aantal keren dat met het schip gevaren wordt. Het betreft hier bijvoorbeeld de afschrijvingskosten van een schip. Deze kosten nemen niet toe op het moment dat een schip een keer vaker of minder vaak een overtocht doet. In dit opzicht zijn dit de vaste kosten van een schip. Dat neemt niet weg dat een reder op de iets langere termijn wel het aantal

schepen dat hij in bezit heeft kan laten afnemen, zodat bovengenoemde kosten wegvallen. In dit opzicht kennen deze kosten voor de lange termijn toch een variabel element.

- *De variabele kosten per afvaart.* Dit betreft bijvoorbeeld de kosten van brandstof en smeerolie, als ook de kosten van dagelijks regulier onderhoud die voortvloeien uit gebruik van een boot en de kosten van horecapersoneel dat incidenteel wordt ingehuurd. Anders gezegd zijn dit de marginale kosten per afvaart.

In de business case zijn de volgende kostencomponenten opgenomen.

- *Afschrijvingskosten van de vloot:* De investeringskosten bij aanschaf van een schip worden uitgesmeerd over de totale levensduur van het schip. In de business case wordt onderscheid gemaakt in de diverse componenten waaruit een schip bestaat. Het casco van een schip gaat langer mee en wordt daarom in 25 jaar afgeschreven, terwijl het interieur na 12,5 jaar vervangen wordt en daarom in 12,5 volledig wordt afgeschreven.

- *Vermogenskosten van de vloot:* Op het moment van aanschaf van een schip moeten de investeringskosten gefinancierd worden. Hiervoor wordt een beroep gedaan op de kapitaalverstrekkers, zijnde banken en eigen vermogenverstrekkers. De kapitaalverstrekkers vragen een vergoeding voor het verschaffen van kapitaal. Deze vergoeding wordt aangeduid als de vermogenskostenvoet of WACC (weighted average cost of capital) en is in de business case verondersteld op 8%.

- *Huurkosten wal- en aanlandingsfaciliteiten:* De reders maken voor de exploitatie van een veerdienst gebruik van wal- en aanlandingsfaciliteiten die in eigendom zijn van de Rijksoverheid. Hiervoor is een marktconforme vergoeding verschuldigd. De in het model opgenomen vergoedingen zijn gebaseerd op de contracten tussen en de dienst Domeinen. heeft deze contracten nog niet afgesloten. In het model is verondersteld dat i vergelijkbare vergoedingen verschuldigd is.

- *De onderhoudskosten* van een schip. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen regulier onderhoud en groot onderhoud. Het regulier onderhoud betreft dagelijkse werkzaamheden, welke afhangen van het aantal afvaarten. Het groot onderhoud vindt jaarlijks plaats, onafhankelijk van het aantal afvaarten en is in het model verondersteld om 1% van de aanschafwaarde te bedragen.

- *Afschrijvings- en vermogenskosten walvoorzieningen:* dit betreft de kapitaallasten van voorzieningen die gerealiseerd zijn op de wal. Het gaat hier om bijvoorbeeld om kantoren en vertrekhallen en om investeringen die de reders gepleegd hebben om aanlanding van hun schepen mogelijk te maken. Deze investeringen zijn in de bijlagen bij elk openbaar dienstcontract gespecificeerd.

- *Verzekeringskosten:* elk schip wordt verzekerd. De veronderstelde premie hiervoor bedraagt 1% van de aanschafkosten.

- *Kosten voor brandstof en smeerolie*: Deze kosten variëren per afvaart.
- *Personeelskosten*: Een reder heeft personeel in dienst voor nautische- en horeca-activiteiten en voor management, staf- en ondersteunende taken (ticketing, marketing, schoonmaak etc.). In het model is aangenomen dat het personeel vast in dienst is.
- *Kosten horeca*: De horecakosten bestaan uit de inkoopkosten van hetgeen verkocht wordt en de kosten van het horecapersoneel. Verondersteld is dat een deel van het horeca-personeel in de zomermaanden tijdelijk aanvullend wordt ingehuurd, om de catering op de extra zomerafvaarten te verzorgen.

Opbrengsten

De opbrengsten bestaan uit de verkoop van tickets en de horeca-opbrengsten.
Voor de inschatting van de kaartverkoop is de benodigde informatie grotendeels bekend. Het gaat hier om de tarieven, het totale aantal vervoerde passagiers uitgesplitst naar eilandbewoners en bezoekers en het totale aantal overgezette voertuigen.

Omdat de tarieven van de reders gedifferentieerd zijn naar bijvoorbeeld leeftijd en type dienst en er bovendien toeslagen gelden voor mee te nemen spullen (fietsen, caravans, surfplanken honden etc.), heeft Rebel veronderstellingen moeten maken over de verdeling van het totale aantal passagiers in leeftijdklassen en veerdienst- of sneldienstgebruikers en heeft Rebel een inschatting moeten maken van het aantal meegenomen spullen.

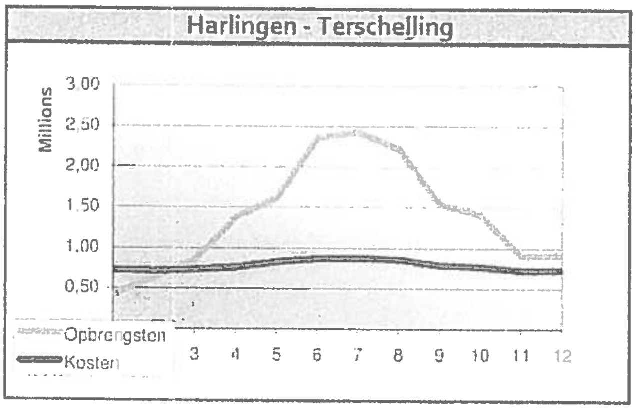
Een verantwoording van de in de business case gebruikte inputdata is terug te vinden in bijlage 1.

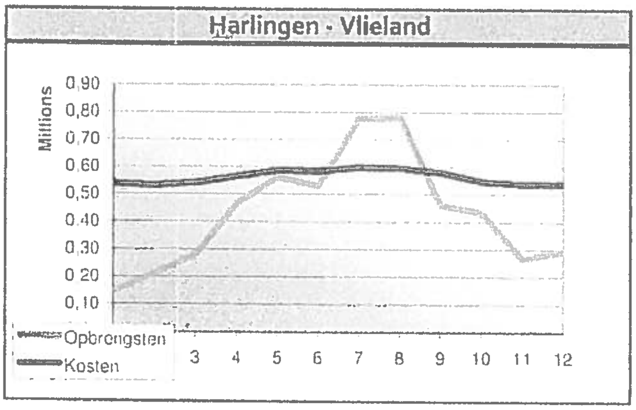
2.3 De uitkomsten van de business case

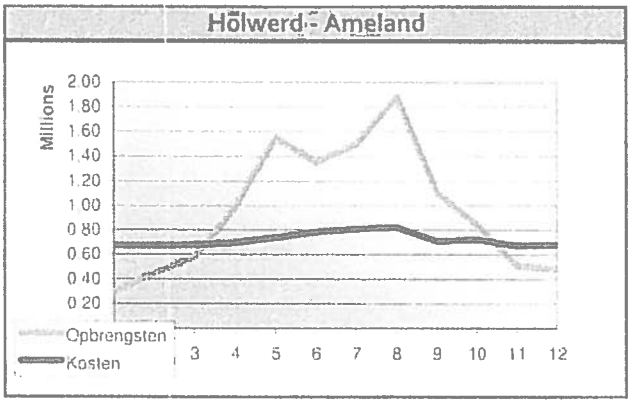
In deze paragraaf worden enkele uitkomsten gepresenteerd van de uitkomsten van de business cases van elke verbinding. In de cockpit van het rekenmodel worden de belangrijkste inputwaardes en uitkomsten weergegeven. In de business case is uitgegaan van een situatie waarin de huidige reders personenvervoer naar en van de Waddeneilanden aanbieden volgens eisen uit het openbare dienstcontract. Uitgangspunt is dat er geen concurrerende aanbieders zijn.

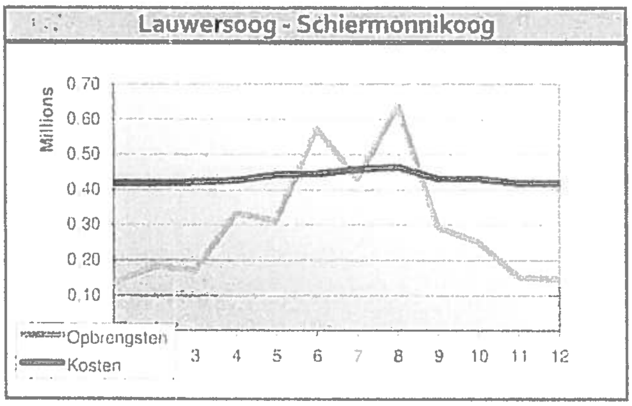
Kosten en opbrengsten en het verloop over de maanden

De kosten en opbrengsten per maand kunnen voor elke verbinding als volgt in beeld worden gebracht:









Voor elke verbinding geldt dat het aantal passagiers en daarmee de opbrengsten in de zomer hoger zijn dan in het laagseizoen. De opbrengstencurve over het jaar heen vertoont dan ook een aanzienlijke piek.

De kosten van de exploitatie van de waddenveren laten een veel meer gelijkmatig patroon over het jaar zien. Weliswaar geldt ook hier dat de kosten in de zomermaanden toenemen, maar de toename is veel minder groot dan in het geval van de opbrengsten. De hogere kosten in het hoogseizoen worden veroorzaakt doordat het aantal afvaarten in de zomermaanden hoger is. De variabele kosten zijn daardoor in totaliteit hoger. Onder de variabele kosten worden verstaan de kosten voor brandstof en smeerolie, dagelijkse onderhoudskosten en de kosten voor het horecapersoneel.

De beperkte toename van de variabele kosten met het aantal afvaarten is onder andere een gevolg van de veronderstelling dat en het nautische personeel vast in dienst hebben en de salariskosten gedurende het hele jaar gelijk zijn. Als een deel van het nautisch personeel alleen

tijdelijk in de zomer zou worden ingehuurd, dan zouden de personeelskosten in het laagseizoen lager zijn. Overigens is voor een deel van het horecapersoneel wel aangenomen dat zij alleen in het hoogseizoen werkt. De kosten voor het horecapersoneel lopen dan ook op in het hoogseizoen.

Uit de grafieken blijkt dat, bij de veronderstelde inputwaardes, voor elke verbinding geldt dat in het laagseizoen de totale kosten (vast en variabel) van de exploitatie hoger zijn dan de opbrengsten. Op dit punt bestaan echter wel verschillen tussen de vier verbindingen. Dit is op de verbinding naar Terschelling enkel in de maanden januari en februari het geval, terwijl dit voor de verbinding naar Schiermonnikoog voor het grootste deel van het jaar geldt.

In onderstaande tabel zijn de totale kosten en opbrengsten in het hele jaar verdeeld in subcategorieën.

Harlingen - Terschelling		
Opbrengst Veerdienst Auto's	4.755.355	29%
Opbrengst Veerdienst Passagiers	5.110.892	31%
Opbrengst Sneldienst	5.174.895	31%
Opbrengst Horeca	1.609.887	10%
Totale opbrengsten	16.651.029	100%
Wal- en aanlandingsvoorzieningen	231.085	2,5%
Vaste kosten vloot	3.339.046	35,6%
Vaste onderhoudskosten	336.283	3,6%
Personeelskosten	2.688.186	28,7%
Horecakosten	787.342	8,4%
Totale Vaste Kosten	7.381.943	79%
Brandstof en smeerolie	1.610.715	17,2%
Regulier onderhoud	335.478	3,6%
Kosten horecapersoneel Variabel	40.091	0,4%
Totale Variabele Kosten	1.986.283	21%
Totale Kosten	9.368.226	100,0%
Resultaat	7.282.803	euro
Winstmarge	44%	

Harlingen - Vlieland		
Opbrengst Veerdienst Auto's	398.285	8%
Opbrengst Veerdienst Passagiers	2.543.451	49%
Opbrengst Sneldienst	1.487.088	29%
Opbrengst Horeca	781.604	15%
Totale opbrengsten	5.210.427	100%
Wal- en aanlandingsvoorzieningen	187.853	2,8%
Vaste kosten vloot	2.978.881	44,1%
Vaste onderhoudskosten	301.217	4,5%
Personeelskosten	1.562.814	23,1%
Horecakosten	527.330	7,8%
Totale Vaste Kosten	5.558.096	82%
Brandstof en smeerolie	889.920	13,2%
Regulier onderhoud	275.968	4,1%
Kosten horecapersoneel Variabel	34.576	0,5%
Totale Variabele Kosten	1.200.464	18%
Totale Kosten	6.758.560	100,0%
Resultaat	(1.548.132)	euro
Winstmarge	[illegible]	

Holwerd - Ameland		
Opbrengst Veerdienst Auto's	5.321 086	46
Opbrengst Veerdienst Passagiers	5.605.890	49
Opbrengst Sneldienst	-	0
Opbrengst Horeca	595.960	5
Totale opbrengsten	11.522.936	100%
Wal- en aanlandingsvoorzieningen	258.380	3,0%
Vaste kosten vloot	3.486.263	40,3%
Vaste onderhoudskosten	300.000	3,5%
Personeelskosten	2.591.853	30,0%
Horecakosten	375.977	4,3%
Totale Vaste Kosten	7.012.473	81%
Brandstof en smeerolie	1.304.340	15,1
Regulier onderhoud	302 100	3,5%
Kosten horecapersoneel Variabel	33 778	0,4%
Totale Variabele Kosten	1.640.218	19%
Totale Kosten	8 652 691	100,0%
Resultaat	2 870 245	euro
Winstmarge	25%	

Lauwersoog - Schiermonnikoog		
Opbrengst Veerdienst Auto's	295 891	8%
Opbrengst Veerdienst Passagiers	2 560 087	71%
Opbrengst Snelдienst	490 628	14%
Opbrengst Horeca	272 651	8%
Totale opbrengsten	3.619.256	100%
Wal- en aanlandingsvoorzieningen	166.134	3,2%
Vaste kosten vloot	2.484.682	47,7%
Vaste onderhoudskosten	218.000	4,2%
Personeelskosten	1.500.547	28,8%
Horecakosten	280.403	5,4%
Totale Vaste Kosten	4.649 766	89%
Brandstof en smeerolie	320.295	6,2%
Regulier onderhoud	214.800	4,1%
Kosten horecapersoneel Variabel	19.556	0,4%
Totale Variabele Kosten	554 651	11%
Totale Kosten	5.204 417	100,0%
Resultaat	(1.585 160)	euro
Winstmarge	[redacted]	

De business case geeft, bij de gekozen inputwaarden, enkele opmerkelijke uitkomsten. Allereerst valt op dat de verbindingen naar Terschelling en in mindere mate Ameland goed rendabel zijn. Dit is met name een gevolg van het veel grotere aantal passagiers en auto's dat wordt overgezet. Met name de opbrengsten voor het overzetten van auto's (waaronder caravans en campers) vormen op de verbindingen naar Terschelling en Ameland een aanzienlijke opbrengstenpost.

Opmerkelijk is dat, bij de gekozen inputwaarden, de verbindingen naar Vlieland en Schiermonnikoog verlieslatend zijn. Dit is opvallend, omdat de huidige reders deze verbindingen momenteel zonder subsidie exploiteren. De vraag is hoe dit kan. Hierop zijn twee antwoorden mogelijk. In de eerste plaats kan dit liggen in het feit dat de reder die een (ogenschijnlijk) verlieslatende verbinding exploiteert, daarnaast ook een veerdienst aanbiedt op een verbinding die wel rendabel is exploiteert zowel de verbinding naar Terschelling als naar Vlieland, exploiteert veerdiensten naar Ameland en Schiermonnikoog). Als de financiele resultaten van de beide verbindingen bij elkaar opgeteld worden, dan is zowel voo als sprake van een positief resultaat.

Een tweede antwoord op de vraag kan zijn dat een deel van de in de business case berekende kosten boekhoudkundig van aard zijn (met name de afschrijvingskosten van een schip) en in de praktijk niet leiden tot kasuitgaven. Dat betekent dat er, ondanks de situatie dat boekhoudkundig een verlies wordt geleden, geen sprake hoeft te zijn van jaarlijkse negatieve kasstromen.

De tabel laat ook zien dat grofweg 80% van de totale kosten vaste kosten zijn. Dit is onder andere een gevolg van de veronderstelling dat al het nautische personeel het gehele jaar vast in dienst is.

De bovenstaande uitkomsten leiden tot de conclusie dat, bij de gekozen inputwaarden, uitvoering van het openbare dienstcontract zonder concurrentie voor de verbindingen naar Terschelling en in mindere mate Ameland winstgevend is, terwijl dit voor de verbindingen naar Vlieland en Schiermonnikoog verlieslatend is.

Gevoeligheidsanalyse

Om de gevoeligheid van de uitkomsten voor de inputwaarden te toetsen kan aan de hand van de business case gemakkelijk een gevoeligheidsanalyse gedaan worden. De volgende tabel geeft per verbinding het resultaat weer, zowel als absoluut bedrag als in percentage van de opbrengst.

		Terschelling	Vlieland	Ameland	Schiermonnikoog
1.	**Base case**	7,2 mln (44%)	-1,5 mln (-30%)	2,9 mln (25%)	-1,6 mln (-44%)
2.	Diesel 25 ct per liter	8,3 mln (49%)	-1,2 mln (-21%)	3,5 mln (30%)	-1,4 mln (-40%)
3.	Diesel 1,- per liter	5,7 mln (34%)	-2,4 mln (-47%)	1,6 mln (14%)	-1,9 mln (-52%)
4.	WACC = 6%	7,7 mln (46%)	-1,2 mln (-22%)	3,3 mln (29%)	-1,3 mln (-35%)
5.	Aanschafprijzen minus 30%	8,4 mln (50%)	-0,5 mln (-10%)	4,0 mln (35%)	-0,7 mln (-20%)
6.	# fte operationeel personeel minus 20%	7,7 mln (46%)	-1,3 mln (-25%)	3,3 mln (28%)	-1,3 mln (-37%)

Uit deze tabel kan geconcludeerd worden dat de uitkomsten van de business case wezenlijk veranderen bij het aanpassen van de waarde voor een specifieke inputparameter.

3 Vervoeraanbod waddenveren in een vrije markt

3.1 Inleiding

De overheid is verantwoordelijk voor een voldoende vervoeraanbod van en naar de Waddeneilanden. Daarop stuurt de overheid momenteel via een openbaar dienstcontract met
In de toekomst wenst Verkeer en Waterstaat het publieke belang van voldoende vervoersaanbod te borgen door het verlenen van een concessie. In deze concessie zullen voorwaarden opgenomen worden ten aanzien van de volgende elementen.

- De kwantiteit: het aantal afvaarten;
- De kwaliteit: het type schip dat vaart en de continuiteit van de dienstverlening door te eisen dat een reserveschip wordt aangehouden;
- De prijs: het tarief dat door de gebruiker betaald moet worden

De argumentatie voor het verlenen van een concessie is dat zonder concessie het risico bestaat, dat het maatschappelijk gewenste vervoeraanbod niet of niet zonder overheidssubsidie tot stand komt.

Er zijn twee situaties denkbaar, waarin geen sprake is van een concessie en waarin zich risico's voordoen voor verschraling van de dienstverlening in termen van kwantiteit, kwaliteit en betaalbaarheid:

1) De huidige situatie, waarbij geen sprake is van een concessie, maar waarin het maatschappelijk gewenste dienstverleningsniveau gegarandeerd is door een openbare dienstcontract, zonder dat de overheid hiervoor een subsidie betaalt. Toetreding van concurrerende aanbieders kan leiden tot lagere opbrengsten voor de houder van het openbare dienstcontract, omdat de concurrent passagiers wegtrekt. Tegelijkertijd nemen de kosten niet af, omdat de eisen voor kwantiteit en kwaliteit ongewijzigd blijven. Dit kan er toe leiden dat exploitatie van de veerdienst conform het openbaar dienstcontract verlieslatend is. De reder zal dan alleen tegen een vergoeding van de overheid het maatschappelijk gewenste vervoeraanbod willen blijven aanbieden.

2) Een echte vrije marktsituatie, waarin de huidige reder de vrijheid krijgt om zijn dienstverlening naar eigen inzicht in te richten, omdat hij niet gebonden is aan eisen ten aanzien van kwantiteit, kwaliteit en betaalbaarheid. Door deze vrijheid kan de huidige reder zelf bepalen of hij minder rendabele afvaarten wenst te schrappen.

3.2 Openbaar dienstcontract met concurrentie

De economische logica

Op het moment dat een concurrent toetreedt gebeurt er alleen iets met de opbrengsten. Ervan uitgaande dat de totale vraag door een extra aanbieder niet of niet significant toeneemt, zal het totale aantal passagiers verdeeld worden over de twee aanbieders. Met name in de zomer is het voor een concurrent aantrekkelijk om vervoerdiensten aan te bieden.

Voor de huidige reder betekent de toetreding van een concurrent dat hij een lagere aantal passagiers zal vervoeren en zijn opbrengsten daarom lager zullen zijn. De kosten van de reder die het openbare dienstcontract uitvoert wijzigen echter niet. Immers, op grond van dit contract is de reder verplicht een vastgelegd aantal afvaarten te verzorgen, waardoor zowel de vaste als variabele kosten doorlopen.

Dit zal er toe leiden dat de exploitatie van een veerdienst minder rendabel wordt. Er kan een situatie ontstaan waarin de totale opbrengsten van de exploitatie van een vervoerverbinding naar een Waddeneiland lager zullen zijn dan de totale kosten. Dat betekent dat de overwinsten die een reder zonder concurrentie in de zomer realiseert, niet langer groot genoeg zijn om de verliezen in het laagseizoen te compenseren.

Bij een structureel verlieslatende exploitatie zullen de huidige reders niet langer bereid zijn om het openbare dienstcontract uit te voeren, zonder daar een overheidssubsidie voor te krijgen. Deze overheidssubsidie moet de onrendabele top afdekken. De overheid moet in dat geval een prijs betalen voor het borgen van het publieke belang.

Hoe waarschijnlijk zijn nieuwe toetreders?

Toetreding van nieuwe aanbieders kan er toe leiden dat de exploitatie van een waddenveer conform de bepalingen van een openbaar dienstcontract verlieslatend(er) wordt. De kans dat dit ook daadwerkelijk gaat gebeuren, hangt in de eerste plaats af van de mate waarin toetredingsdrempels bestaan die toetreding tot de markt moeilijk of kostbaar maken. Daarnaast bepaalt de aantrekkingskracht van de markt of een nieuwe reder geld kan verdienen.

Ad 1) Toetredingsdrempels
Een mogelijke toetredingsdrempel kan bijvoorbeeld zijn dat een nieuwe reder geen toegang verkrijgt tot de bestaande aanlandingsfaciliteiten. Dit is het geval als de uitvoerder van het openbare dienstcontract voorrang krijgt bij het gebruik van aanlegsteigers en de restcapaciteit onvoldoende is om een rendabele exploitatie mogelijk te maken.

Uit een concept inventarisatie van VenW blijkt echter dat (1) de huidige capaciteit van de aanlegsteigers voor RoRo-schepen en snelboten in Harlingen, Terschelling en Vlieland niet volledig benut wordt en (2) dat door verkorting van de venstertijden het aantal afvaarten van RoRo-schepen per dag nog verder toe kan nemen.

Op basis hiervan concludeert Rebel dat een beperkte restcapaciteit in ieder geval voor de verbindingen naar Terschelling en Vlieland geen beperking lijkt te zijn voor toetreding. Er bestaat nog voldoende restcapaciteit om afvaarten van zowel RoRo-schepen als snelboten van nieuwe toetreders te faciliteren.

Interessant vraagpunt is wel hoe de toedeling van de capaciteit in geval van gezamenlijk gebruik zal plaatsvinden. Reders zullen vooral geïnteresseerd zijn in gebruikmaking van de capaciteit op de meest rendabele momenten (bijvoorbeeld in en rond het weekend). In een vrije marktsituatie is non-discriminatoire capaciteitsverdeling een uitgangspunt. De vraag is welke partij verantwoordelijk is voor de capaciteitsverdeling en op grond van welk allocatiemechanisme dit gaat gebeuren. Hierbij is het zelfs voorstelbaar dat 'slots' geveild gaan worden en de schaarse capaciteit (op piekuren) afgenomen wordt door de partij die daarvoor het meeste wil betalen.

Ad 2) De (financiele) aantrekkingskracht van de markt
Een marktpartij zal alleen toetreden tot een markt als daarin geld is ter verdienen. Dat betekent in ieder geval dat de vraag naar vervoerdiensten van en naar de Waddeneilanden voldoende schaal moet bezitten en van de kosten die een reder moet maken om een efficiente exploitatie van een waddenveer op poten te zetten. Elke verbinding kent zijn eigen schaalgrootte en heeft daarmee een eigen aantrekkingskracht op nieuwe toetreders. In de volgende paragraaf wordt aan de hand van de uitkomsten van de business case beargumenteerd of markttoetreding aantrekkelijk is voor nieuwe aanbieders.

De uitkomsten van de Business Case: Wanneer wordt de exploitatie van een verbinding verlieslatend?

De door Rebel opgestelde business case is dynamisch en is voorzien van een 'cockpit', zodat gemakkelijk de uitkomsten van de business case gezien kunnen worden bij wijziging van de veronderstellingen. Op deze manier kan bezien worden of er situaties denkbaar zijn, waarin de exploitatie van een waddenveer niet langer rendabel zijn in geval van toetreding van concurrenten. De uitgangssituatie van elke verbinding verschilt. De verbindingen naar Terschelling en Ameland zijn sterk winstgevend, terwijl die naar Vlieland en Schiermonnikoog bij de gekozen inputwaarden verlieslatend zijn.

In deze analyse wordt bezien of er situaties denkbaar zijn, waarbij ook de winstgevende verbindingen door toetreding van concurrentie verlieslatend zullen zijn.

- Terschelling

De verbinding naar Terschelling is het meest winstgevend van alle verbindingen en heeft, bij de gekozen inputwaarden, een winstmarge van 44%.

Het 'spelen met de knoppen' in de cockpit van de business case laat zien dat er situaties denkbaar zijn, dat exploitatie van deze verbinding volgens de bepalingen van het openbare dienstcontract verlieslatend kan worden.

- Als een concurrent 45% van zowel de sneldienst- en veerdienstpassagiers af kan pakken en tevens 45% van alle overgezette auto's verscheept, dan daalt de rentabiliteit van exploitatie van de verbinding voor naar 0%;
- Als de brandstofprijs stijgt naar E. 1,= per liter en een concurrent weet 40% van de veerbootpassagiers en overgezette auto's en 25% van de snelbootpassagiers over te zetten, dan daalt de rentabiliteit van voor deze verbinding naar 0%.

Uit deze cijfers blijkt dat het mogelijk is dat de exploitatie van de verbinding naar Terschelling voor rlieslatend wordt, maar dat dit alleen zal gebeuren in het geval één of meerdere concurrenten er in slagen om een aanzienlijk deel van het marktaandeel van e winnen. Het gaat hierbij om marktaandeel ten aanzien van het overzetten van zowel auto's als passagiers per sneldienst en veerdienst. Dit vereist daarmee ook de inzet van een RoRo-schip door (een) eventuele concurrent(en)

- Ameland

De verbinding naar Ameland kent bij de veronderstelde inputwaarden een winstmarge van 25%. Op het moment dat toetreding op deze verbinding plaatsvindt, zal de winstmarge van ı tot 0% slinken op het moment dat 25% van de passagiers en de auto's door een concurrent zullen worden overgezet. Bij een stijging van de brandstofprijs naar E. 1,= per liter is de verbinding al verlieslatend als een concurrent 15% van de passagiers en auto's overzet.

De conclusie is dat er situaties denkbaar zijn dat de exploitatie van de verbindingen naar Terschelling en Ameland verlieslatend wordt door toetreding van een concurrent. Dit zal in het geval van Terschelling alleen gebeuren als een concurrent een groot deel van de vervoerde passagiers en overgezette auto's weet af te pakken van de huidige reder. Voor de exploitatie van een verbinding naar Ameland geldt dat deze bij een beperkt verlies aan marktaandeel al verlieslatend wordt voor de huidige reder

De uitkomsten van de Business Case: Is markttoetreding aantrekkelijk?

De kans dat de exploitatie van de waddenveren daadwerkelijk verlieslatend wordt, hangt af van de vraag of een toetreder er geld mee zal kunnen verdienen. Onderstaande tabel geeft een beeld wat de kosten zullen zijn voor een nieuwe reder om een sneldienst of veerdienst aan te bieden naar Terschelling

Kosten Snеldienst Terschelling		Kosten Veerdienst Terschelling	
Investeringen		Investeringen	
- Aanschafkosten Schip	4.500.000	- Aanschafkosten Schip	15.000.000
- Terminals	200.000	- Terminals	200.000
Kapitaallasten	€ 503.410,92	Kapitaallasten	€ 1.656.178,00
- Aantal fte	15,8	- Aantal fte	23,48
- Gemiddelde kosten per fte	49.000	- Gemiddelde kosten per fte	49.000
Personeelskosten	774.200	Personeelskosten	1.150.520
Onderhoud + Verzekeringen	90.000	Onderhoud + Verzekeringen	300.000
Huurkosten walfaciliteiten	75.000	Huurkosten walfaciliteiten	75.000
- Aantal afvaarten	2190	- Variabele kosten per afvaart	975
- Variabele kosten per afvaart	558	- Aantal afvaarten	2.190
Totale variabele kosten	1.222.020	Totale variabele kosten	2.135.250
Totale kosten	€ 2.664.630,92	Totale kosten	€ 5.316.948,00

Hierbij is uitgegaan van dezelfde veronderstellingen als in de business case:

- 55% van de aanschafkosten van het schip wordt in 25 jaar afgeschreven, de overige 45% in 12,5 jaar;
- Het aantal fte is gebaseerd op de minimale bezetting per (type) schip, en een dienstregeling van 6 afvaarten (3 retours) van de veerboot en 8 (4 retours) van de snelboot;
- De verzekeringskosten en groot onderhoudskosten bedragen beiden 1% van de aanschafwaarde.

Uit de tabel blijkt dat een nieuwe toetreder voor een sneldienst ruim € 2,6 mln zal moeten terugverdienen om winstgevend te zijn. Voor een veerboot is dat € 5,3 mln. Deze bedragen zijn berekend op basis van dezelfde inputwaarden als in de business cases. Er is geen rekening gehouden met mogelijke procesoptimalisaties van een nieuwe toetreder, die er voor zorgen dat de kosten van de exploitatie lager zijn[1].

De huidige marktomzet bedraagt, op basis van de business case, voor veerdiensten bijna € 10 mln en voor sneldiensten ruim € 5,2 mln. De inschatting van Rebel is dat de omvang van de markt voor een nieuwe toetreder voldoende perspectief biedt om, naast winstgevend te opereren. Dit zal echter alleen gebeuren als een nieuwe toetreder in staat zal zijn een zeer aanzienlijk marktaandeel van te veroveren.

De volgende tabel geeft een indruk van de kosten van de exploitatie van een RoRo-schip naar Ameland:

[1] Hier kan bijvoorbeeld gedacht worden aan het financieel voordelig leasen van een schip in plaats van het aanschaffen of het voeren van een flexibele personeelsbeleid, waarbij een deel van het nautisch personeel alleen ingezet wordt in het hoogseizoen

Kosten Veerdienst Ameland	
Investeringen	
- Aanschafkosten Schip	12.500 000
- Terminals	200.000
Kapitaallasten	€ 1.381.709,65
- Aantal fte	23,48
- Gemiddelde kosten per fte	49 000
Personeelskosten	1.150.520
Onderhoud + Verzekeringen	250.000
Huurkosten walfaciliteiten	75.000
- Aantal afvaarten	4380
- Variabele kosten per afvaart	242
Totale variabele kosten	1.059 960
Totale kosten	€ 3.917.189,65

Hieruit blijkt dat een nieuwe toetreder een kleine € 4 mln aan omzet zal moeten binnen halen om winstgevend te kunnen opereren. De huidige omzet van bedraagt € 10,9 mln. De schaalgrootte van de vraag lijkt derhalve voldoende te zijn voor een nieuwe toetreder.

Bovenstaande rekenvoorbeelden geven een indruk van de kosten die een nieuwe toetreder terug zal moeten verdienen met kaartverkoop. De marktomvang op de verbindingen naar Vlieland en Schiermonnikoog is veel beperkter. De huidige omzet van p de verbinding naar Vlieland is ingeschat op € 4,4 mln en de omzet van op de verbinding naar Schiermonnikoog op € 3,3 mln. Een nieuwe toetreder zal, ervan uitgaande dat de vraag naar overtochten in de toekomst niet substantieel zal gaan stijgen, enorm veel marktaandeel van de huidige reders af moeten pakken om winstgevend te opereren. Dit lijkt voor nieuwe toetreders niet erg aantrekkelijk. Toetreding op deze verbindingen is daarom veel minder waarschijnlijk.

Concluderend kan gesteld worden dat de marktomvang van op de verbindingen naar Terschelling en Ameland dermate groot is, dat toetreding aantrekkelijk kan zijn voor nieuwe partijen. Als dat gebeurt, zal dat onmiddellijk een impact hebben op de opbrengsten van de huidige reders en bestaat de kans dat het openbare dienstcontract niet uitgevoerd zal kunnen worden zonder daar vanuit de overheid subsidie voor te geven. De uitkomsten van de business case laten zien dat dit op de verbinding naar Ameland eerder het geval zal zijn (i.c. bij een lager verlies aan marktaandeel) dan op de verbinding naar Terschelling. Op de verbinding naar Terschelling gebeurt dit pas op het moment dat de huidige reder 45% marktaandeel verliest.

Voor de verbindingen naar Vlieland en Schiermonnikoog geldt dat de marktomvang dusdanig beperkt is, dat toetreding van nieuwe partijen niet erg aantrekkelijk en daarmee ook niet erg waarschijnlijk wordt geacht.

De situatie waarin een partij een openbare dienstcontract uitvoert en er daarnaast een aanbieder is die zijn dienstverlening naar eigen inzicht kan inrichten, levert overigens een vreemde situatie op. Er is geen sprake van een level playing field, waarin aanbieders gelijkwaardig met elkaar in concurrentie

kunnen treden. Immers, de partij die het openbaar dienstcontract uitvoert is gehouden aan de bepalingen ten aanzien van prijs, kwaliteit en kwantiteit uit dat contract, terwijl de andere partij vrij spel heeft. Anderzijds heeft, zoals eerder opgemerkt, de partij die het contract uitvoert voorrang bij het verkrijgen van aanlandingscapaciteit. Een dergelijke situatie, waarbij niet gezocht wordt naar opties om het speelveld gelijk te maken, lijkt niet houdbaar.

3.3 Een volledig vrije marktsituatie

In een volledige vrije marktsituatie zijn de huidige reders niet meer gehouden aan een met de overheid afgesproken kwantiteits-, kwaliteits en prijsniveau. Dat betekent dat zij de ruimte zullen krijgen om te gaan optimaliseren. Optimaliseren betekent in het geval van een winstgedreven onderneming dat hij zijn winstmarge zal proberen te vergroten. In de vervoerswereld houdt dit over het algemeen in dat geprobeerd wordt de bezettingsgraad van de schepen toe te laten nemen.

Een toename van de bezettingsgraad van de schepen kan op meerdere manieren bereikt worden. Dat kan door (1) meer passagiers te trekken bij een gelijk aantal afvaarten, (2) door het inzetten van kleinere schepen en (3) door het aantal afvaarten te verlagen.

Ad 1)
Het totale aantal passagiers op de veerboten wordt hoofdzakelijk bepaald door het aantal bezoekers van de eilanden. Dit aantal laat in de tijd een redelijk stabiel patroon zien, mede doordat de eilanden terughoudend zijn in het zoveel mogelijk aantrekken van bezoekers. Een hogere bezettingsgraad bereiken door veel meer passagiers te trekken lijkt daarmee niet mogelijk.

Ad 2)
De bezettingsgraad kan op lange termijn hoger worden door het inzetten van andere type of kleinere schepen. Deze schepen zullen lagere kosten met zich meebrengen, waardoor de winstmarge vergroot wordt. Op lange termijn kan dit betekenen dat de vlootsamenstelling wijzigt en er bijvoorbeeld meer kleine en snelle boten in de vloot worden opgenomen. Dit effect treedt pas op na verloop van tijd, omdat de schepen in de huidige vloot niet van de ene op de andere dag kunnen worden verkocht.

Concreet kan optimalisatie van de vlootsamenstelling op langere termijn betekenen dat het huidige aanbod van vervoerdiensten niet gehandhaafd zal blijven. De inschatting van Rebel is dat dit met name geldt voor het type schepen dat naar de eilanden Vlieland en Schiermonnikoog zal varen. In tegenstelling tot de verbindingen naar Terschelling en Ameland, worden op deze verbindingen weinig personenauto's vervoerd. De meerkosten voor een schip die ook auto's kan vervoeren zijn aanzienlijk. Een dergelijk schip vereist namelijk een grotere investering en leidt tot hogere vaste kosten, door hogere kapitaal- en onderhoudslasten, hogere verzekeringskosten en het in dienst houden van meer personeel, omdat de minimale bemanningssterkte groter is bij dergelijke schepen. Onderstaande tabellen geven weer wat de kosten zijn van de exploitatie van een veerboot en van een snelboot op de verbindingen naar Vlieland en Schiermonnikoog. Hierbij is rekening gehouden met een hoger aantal

afvaarten van de snelboot (namelijk 1,5 keer zoveel afvaarten), om te compenseren voor de lagere capaciteit van een snelboot.

Kosten Veerdienst Vlieland		Kosten Sneldienst Vlieland		Meerkosten veerboot
Investeringen		Investeringen		
- Aanschafkosten Schip	15.000.000	- Aanschafkosten Schip	5.000.000	
- Terminals	200.000	- Terminals	200.000	
Kapitaallasten	€ 1 665.546	Kapitaallasten	€ 567.672	€ 1 097 873
- Aantal fte	28,672	- Aantal fte	17,92	
- Gemiddelde kosten per fte	49.000	- Gemiddelde kosten per fte	49.000	
Personeelskosten	1.404 928	Personeelskosten	878.080	526 848
Onderhoud + Verzekeringen	300 000	Onderhoud + Verzekeringen	100 000	200.000
- Aantal afvaarten	1906	- Aantal afvaarten	2859	
- Variabele kosten per afvaart	514	- Variabele kosten per afvaart	302	
Totale variabele kosten	979 684	Totale variabele kosten	863 418	116 266
Totale kosten	€ 4.350.157,88	Totale kosten	€ 2.409 170,46	€ 1 940 987

Kosten Veerdienst Schiermonnikoog		Kosten Sneldienst Schiermonnikoog		Meerkosten veerboot
Investeringen		Investeringen		
- Aanschafkosten Schip	10.000.000	- Aanschafkosten Schip	5 000.000	
- Terminals	200 000	- Terminals	200.000	
Kapitaallasten	€ 1.115.609,17	Kapitaallasten	€ 567.672,46	€ 548 937
- Aantal fte	28,672	- Aantal fte	17,92	
- Gemiddelde kosten per fte	49 000	- Gemiddelde kosten per fte	49 000	
Personeelskosten	1.404 928	Personeelskosten	878.080	526 848
Onderhoud + Verzekeringen	200 000	Onderhoud + Verzekeringen	100 000	100 000
- Aantal afvaarten	3300	- Aantal afvaarten	4950	
- Variabele kosten per afvaart	157	- Variabele kosten per afvaart	35	
Totale variabele kosten	518 100	Totale variabele kosten	173.250	344 850
Totale kosten	€ 3.239.637,17	Totale kosten	€ 1.719 002,46	€ 1 520 635

Bij een laag aantal overgezette auto's worden deze meerkosten op jaarbasis niet terugverdiend. In het geval van Vlieland zijn de inkomsten uit het overzetten van auto's iets minder dan 400.000,= euro per jaar en in het geval van Schiermonnikoog ongeveer 296,000,= euro. Dat betekent dat de meerkosten van een RoRo-boot niet terugverdiend worden.

Op het moment dat een reder de ruimte krijgt om zelf te beslissen over het in te zetten type schip, dan zal een reder op het moment dat een schip vervangen moet worden besluiten om geen relatief duur RoRo-schip meer in te zetten, maar over te schakelen op sneldiensten. Dit heeft negatieve consequenties voor het kwaliteitsniveau van het vervoeraanbod, omdat passagiers minder vaak een oversteek met de auto kunnen maken[2].

Een optimalisatie van de vlootsamenstelling kan ook betekenen dat er geen reserveschip wordt aangehouden, maar dat een reder een huurafspraak maakt ingeval van dokking of storingen.

---

[2] Dit hoeft overigens niet te betekenen dat een reder nooit meer met een RoRo-schip op de bewuste verbinding zal varen. Het is voorstelbaar dat de reder met een zeer lage frequentie een dienst met een RoRo-schip aanbiedt, die normaalgesproken op een andere verbinding vaart.

Ad 3)
Op korte termijn kan de bezettingsgraad toenemen door het aantal afvaarten te reduceren. Een reder zal een bedrijfseconomische afweging maken, waarbij de uitgespaarde kosten van een afvaart (de marginale of ook wel variabele kosten van een afvaart) vergelijkt met de derving aan inkomsten. Als de besparing van de marginale kosten groter is dan de inkomstenderving, zal de reder het aantal afvaarten verminderen. Hierbij is relevant dat passagiers die van een veerdienst gebruik willen maken, weinig of geen alternatieven hebben om naar of van het eiland te gaan. Het schrappen van een afvaart zal er voor zorgen dat passagiers een andere afvaart zullen nemen. De derving van de inkomsten voor de reder is in dat geval klein.

Optimaliseren betekent derhalve niet per se dat een reder in het laagseizoen waarin de exploitatie verlieslatend is helemaal geen afvaarten meer verzorgt. Het zijn vooral de relatief hoge vaste kosten die er voor zorgen dat exploitatie van de veerdienst in januari verlieslatend is. Deze vaste kosten lopen echter altijd door, ook als het aantal afvaarten 0 bedraagt in deze maand. De bepaling van het aantal afvaarten wordt gemaakt op basis van een vergelijking van marginale kosten en opbrengsten.

De uitkomsten van de business case laten zien dat de gemiddelde opbrengsten per afvaart hoger zijn dan de marginale kosten. Dat geldt voor zowel de veerdiensten als de sneldiensten. Om twee redenen acht Rebel het desalniettemin toch waarschijnlijk dat een reder in een vrije marktsituatie het aantal afvaarten zal reduceren, met name in het laagseizoen:

- Het betreft de gemiddelde opbrengsten per afvaart in een maand. De opbrengst van de vrijdagmiddagafvaart zal veel hoger zijn dan de opbrengsten van de afvaart op dinsdagmiddag. Het is goed voorstelbaar dat de opbrengst van de dinsdagmiddag afvaart lager is dan de marginale kosten van een afvaart. In dat geval is het bedrijfseconomisch verstandig geen afvaart plaats te laten vinden.

- Een reder zal de kostenbesparing bij het schrappen van een afvaart vergelijken met de opbrengstenderving, doordat passagiers in het geheel afzien van de reis. Het percentage van de passagiers dat in het geheel af zal zien van de reis schat Rebel als laag in. Dat betekent dat de opbrengstenderving vaak lager zal zijn dan de marginale kostenbesparing en de reder er voor zal kiezen een afvaart te schrappen.

  De gemiddelde opbrengst per afvaart van de veerdienst naar Terschelling is in de business case berekend op € 2.036,=, terwijl de marginale kosten per afvaart € 975,= bedragen. De reder spaart €975,= uit als hij een afvaart schrapt. Als 25% van de mensen bij het schrappen van een afvaart besluiten de reis niet meer te ondernemen, dan betekent dat voor de reder een inkomstenderving van 25% x €2.036 = €509. De reder zal daarom besluiten de afvaart te schrappen.

Tot slot, een reder krijgt in een vrije marktsituatie ook de vrijheid om zelf de tarieven vast te stellen. Hij zal kunnen proberen de opbrengsten te maximeren door een hogere prijs te vragen. Een deel van de passagiers zal door de hogere prijs afzien van een overtocht. Hoe groot dit deel is hangt af van de elasticiteit van de vraag. Hoe hoger deze elasticiteit is, hoe prijsgevoeliger de passagiers zijn en hoe

groter het deel van de passagiers zal zijn dat af zal zien van een overtocht. Op het moment dat een stijging van de prijzen weinig effect heeft op het aantal verkochte kaartjes, zal een reder zijn opbrengsten kunnen verhogen door de prijzen van de tickets te laten stijgen.

In het kader van deze opdracht is geen onderzoek gedaan naar de prijselasticiteit. Het lijkt echter waarschijnlijk dat deze elasticiteit relatief laag zal zijn. Reden hiervoor is dat er geen alternatieven bestaan om van en naar de Waddeneilanden te reizen. De eilandbewoners zijn 'captive reizigers' en zullen het aantal overtochten dat zij voor werk of school moeten maken moeilijk kunnen verlagen. De eilandbezoekers hebben wel een keuze. Zij kunnen in plaats van een weekend of vakantie op één van de Waddeneilanden kiezen voor een andere bestemming. Het is echter de vraag of bezoekers dit zullen doen als de tarieven met 10% stijgen. Het aandeel van de vervoerskosten met de veer- of snelboot in de totale kosten van de vakantie zijn mogelijk te klein om er voor te zorgen dat veel bezoekers de eilanden en daarmee de reders links zullen laten liggen. De inschatting van Rebel is, dat de prijselasticiteit relatief laag is en dat de reder zijn opbrengst kan maximeren door het verhogen van het tarief.

Hierbij merkt Rebel op dat de ruimte om tarieven te verhogen kleiner is op het moment dat er concurrentie bestaat op een verbinding. Immers, bij een verhoging van de tarieven zal een reder in een concurrentiesituatie marktaandeel verliezen. Dat betekent dat de tariefverhogingen waarschijnlijker zijn op de verbindingen waar geen concurrentie bestaat of waar toetreding minder aantrekkelijk is. Dit geldt derhalve met name op de verbindingen naar Vlieland en Schiermonnikoog.

Al met al schat Rebel in dat in een vrije marktsituatie de reders de ruimte nemen om hun vervoersaanbod te optimaliseren, met als gevolg dat er een kans bestaat dat:

- de kwantiteit van het vervoersaanbod op alle verbindingen lager wordt door het schrappen van afvaarten;
- de kwaliteit van het vervoersaanbod minder wordt op de verbindingen naar Vlieland en Schiermonnikoog, doordat op die verbindingen minder frequent met RoRo-schepen zal worden gevaren;
- de tarieven zullen stijgen, met name op de verbindingen waar geen of nauwelijks concurrentiedruk bestaat, namelijk in het geval van Vlieland en Schiermonnikoog.

4 Conclusie

De vraag die het uitgevoerde onderzoek moet beantwoorden is als volgt:

Zal het aanbod van personenvervoer van en naar de Waddeneilanden in een situatie zonder concessies het maatschappelijke gewenste kwaliteits-, kwantiteits- en prijsniveau hebben?

Een situatie zonder concessies kan twee vormen aannemen.

In de eerste plaats kan dit betekenen dat de huidige reder nog altijd een openbaar vervoercontract heeft, waarin met de overheid afspraken zijn vastgesteld over de frequentie, kwaliteit en prijzen van de dienstverlening. In deze situatie kunnen toetreders op de markt komen.

Uit de uitkomsten van de business case blijkt dat marktomvang van de verbindingen naar Terschelling en Ameland en de winstmarge van de huidige reders dusdanig groot is, dat het aantrekkelijk is voor nieuwe reders om toe te treden tot deze markten. Op deze markten lijkt ruimte te zijn om meerdere aanbieders naast elkaar te laten bestaan. Echter, in het geval van een openbaar dienstcontract bestaat dan wel de kans dat de reder die het openbaar dienstcontract uitvoert een negatief resultaat zal behalen. Dat zal betekenen dat hij het contract niet langer zal willen uitvoeren, zonder dat de overheid de onrendabele top zal subsidieren. De overheid moet dan een prijs gaan betalen voor het garanderen van voldoende en kwalitatief hoogwaardig vervoer van en naar de Waddeneilanden.

De uitkomsten van de business case laten zien dat een dergelijke situatie denkbeeldig is voor de exploitatie van vervoerdiensten naar Ameland en Terschelling. Wel bestaan hierin verschillen. Voor de verbinding naar Ameland geldt al dat bij een verlies van 25% marktaandeel de exploitatie conform het openbare dienstcontract voor de huidige reder al verlieslatend wordt. Voor de verbinding naar Terschelling is dit pas het geval als de huidige reder 45% marktaandeel verliest. Voor de verbindingen naar Vlieland en Schiermonnikoog geldt dat de marktomvang dusdanig beperkt is, dat toetreding van nieuwe partijen niet erg aantrekkelijk en daarmee ook niet erg waarschijnlijk wordt geacht.

De tweede situatie zonder concessie-systematiek is de volledig vrije markt situatie, waarbij de huidige reder niet meer gehouden is aan afspraken met de overheid en alle ruimte heeft om de dienstverlening zodanig in te richten dat hij de hoogste winstmarge realiseert. Op basis van economische analyse en aan de hand van uitkomsten van de business case acht Rebel de kans aanwezig dat in deze situatie:

- de kwantiteit van het vervoersaanbod op alle verbindingen lager wordt door het schrappen van afvaarten;
- de kwaliteit van het vervoersaanbod minder wordt op de verbindingen naar Vlieland en Schiermonnikoog, doordat op die verbindingen minder frequent met RoRo-schepen zal worden gevaren;

- de tarieven zullen stijgen, met name op de verbindingen waar geen of nauwelijks concurrentiedruk bestaat, namelijk in het geval van Vlieland en Schiermonnikoog.

Concluderend stelt Rebel het volgende:

- In een situatie van een openbaar dienstcontract zonder exclusief recht voor de huidige reder, ligt toetreding van concurrenten op de verbindingen naar Terschelling en Ameland in de rede. Als de nieuwe reders er in slagen voldoende marktaandeel te veroveren, zal het maatschappelijk gewenste kwantiteits-, kwaliteits- en prijsniveau van de dienstverlening mogelijk alleen geleverd kunnen worden als de overheid daarvoor een subsidie aan de reder die het contract uitvoert betaalt.
- In een volledig vrije markt situatie schat Rebel de kans hoog in dat het maatschappelijk gewenste kwantiteits-, kwaliteits- en prijsniveau van de dienstverlening op termijn niet gehandhaafd blijft.

Tot slot

Tot slot merkt Rebel twee punten op:

1) De uitkomsten van de business case geven mogelijk aanleiding om te overwegen twee concessies te gunnen, waarbij één concessie betrekking heeft de verbindingen naar Vlieland en Terschelling en de ander op de verbinding naar Ameland en Schiermonnikoog. Hiervoor ziet Rebel twee redenen:

In de eerste plaats kan dit de kostenefficiency bevorderen. Momenteel zijn de combinaties van beide verbindingen ook in handen van een reder. Dit heeft als voordeel dat kosten gedeeld kunnen worden. Daarbij gaat het bijvoorbeeld over de kosten van een reserveschip, de kosten van staf- en directiepersoneel, ICT kosten, kosten voor marketing en ticketing. Daarnaast is personeel onderling uitwisselbaar. In het geval dat een toekomstige aanbesteding leidt tot verschillende reders op de verbindingen naar Vlieland en Terschelling vallen deze voordelen weg. Dit zal een kostenverhogend effect hebben en eventueel leiden tot een lagere concessieprijs.

In de tweede plaats blijkt uit de business case dat er mogelijk kruissubsidie plaatsvindt tussen verbindingen. Dat gebeurt bijvoorbeeld als de verbinding naar Schiermonnikoog in zijn geheel verlieslatend is, terwijl dit voor de diensten naar Ameland niet geldt. Het is voorstelbaar dat intern bij :en kruissubsidiëring plaatsvindt. Op het moment dat de concessies los aanbesteed worden, kan het gevolg zijn dat de overheid voor de verbinding naar Schiermonnikoog een subsidie moet verstrekken, omdat deze verbinding op zichzelf verlieslatend is.

2) De resultaten van de business case geven aanleiding te veronderstellen dat de exploitatie van vervoerdiensten naar en van Terschelling en Ameland rendabel is. Dit roept de vraag op of de huidige reders voor het exclusieve recht op het mogen vervoeren van personen op deze verbindingen geen concessieprijs zouden moeten betalen.

Wellicht is dat voor de eerste concessieperiode nog niet aan de orde. De eerste concessieperiode zou dan in ieder geval wel benut kunnen worden om een deel van de informatie-assymetrie op te heffen door eisen te stellen aan financiële rapportages van de reders. Dat maakt een discussie over een eventuele concessieprijs in de toekomst gemakkelijker.

Bijlage 1 – Verantwoording Inputgegevens

Het opstellen van de business cases voor de Waddenveren is bemoeilijkt door de zeer beperkte beschikbaarheid van financiële informatie. De huidige reders publiceren geen financiële informatie. Dat betekent dat Rebel zich voor de inschatting van inputwaarden heeft moeten baseren op (financiële) informatie van andere reders of maritieme dienstverleners.

Bij het opstellen van de business case heeft Rebel onder meer gebruik gemaakt van de volgende informatiebronnen:

- diverse jaarverslagen van andere reders zoals TESO en British Columbia Ferries;
- financiële informatie van de Rijksrederij;
- financiële informatie van de provincie Zeeland over de Fastferry die vaart op het traject Breskens – Vlissingen;
- Financiële informatie uit business cases van de Fastferry in de regio Rotterdam, de Waterbus en Flevo Ferries;
- Informatie uit een aanbestedingstraject in het midden oosten, waarin een drietal internationaal opererende vervoerders een bieding hebben gedaan op het exclusieve recht om vervoerdiensten per catamaran te verzorgen.

Hierna volgt voor alle kosten- en opbrengstenposten een beschrijving van de (totstandkoming van de) inputwaarde:

- Afschrijvingskosten

  Voor de aanschafprijs van de schepen is gekeken naar vergelijkbare schepen die wereldwijd te koop worden aangeboden of die in de vaart zijn bij andere rederijen en waarvan in de jaarrekening de aanschafprijs wordt vermeld. Uit de verzamelde gegevens is een inschatting gemaakt van een aanschafprijs per type schip.

  Om de afschrijvingskosten van casco schepen te bepalen is een afschrijvingstermijn van 25 jaar gehanteerd. Afschrijvingstermijnen bij andere rederijen varieerden van 20 tot 40 jaar en waren met name afhankelijk van de grootte van het schip. Er is aangenomen dat 55% van de aanschafwaarde van een schip over deze termijn van 25 jaar wordt afgeschreven.

  Er wordt onderscheid gemaakt tussen de levensduur van het casco schip en de installaties, apparatuur en het interieur. Voor installaties, apparatuur en interieur zijn bij andere rederijen afschrijvingstermijnen van 10 tot 15 jaar teruggevonden. In dit onderzoek zijn wij er vanuit gegaan dat 45% van de aanschafwaarde van een schip wordt afgeschreven in 12,5 jaar. Uitgangspunt is dat na 12,5 jaar grootschalige revisie van het schip plaatsvindt.

De 55% van de aanschafwaarde voor casco, installatie en uitrusting is vastgesteld als de verdeling van het casco en de installaties en uitrusting die een lange afschrijvingstermijn kennen versus de overige installaties, apparatuur en uitrusting die doorgaans 45% van de aanschafwaarde vertegenwoordigen en een kortere afschrijvingsperiode kennen.

Voor de restwaarde van de schepen is gekeken naar recente verkopen van afgeschreven schepen door andere rederijen. Daarnaast is gekeken naar de vraagprijs van oude veerboten bij scheepsmakelaars. Voor veerboten is aangenomen dat de restwaarde €500.000 bedraagt, voor sneldiensten is 10% van de aanschafwaarde aangenomen.

- Vermogenskosten: de financieringskosten die ontstaan door de investeringen in de schepen;

  Om de vermogenskosten te kunnen bepalen is allereerst de omvang van de investeringen vastgesteld. Vervolgens worden de financieringskosten berekend op basis van de gemiddelde vermogenskostenvoet (WACC). Voor dit onderzoek is de WACC op 8% verondersteld. Hierbij is uitgegaan van 70% vreemd vermogen financiering met een rentevoet van 5,5% en 30% eigen vermogen met een geëist rendement van 14%.

- Onderhoudskosten

  De onderhoudskosten worden onderverdeeld naar regulier onderhoud en groot onderhoud. Het regulier onderhoud betreft dagelijkse werkzaamheden, welke afhangen van het aantal afvaarten. Het groot onderhoud vindt jaarlijks plaats, onafhankelijk van het aantal afvaarten en is in het model verondersteld 1% van de aanschafkosten te bedragen. De loonkosten van de onderhoudsmonteurs zijn ondergebracht bij de lonen (ondersteunende dienst). De kosten als bedoeld voor regulier onderhoud beslaan onder meer vervanging en bevoorrading.

- Brandstofkosten

  De brandstofkosten zijn afhankelijk van de olieprijs en daardoor erg fluctuerend. In dit onderzoek is uitgegaan van € 0,50 per liter. De rederijen sluiten contracten met groothandelaren en dekken daar de dieselprijs voor een jaar mee in. Op basis van vertrouwelijke informatie van een grote maritieme dienstverlener is bekend dat de prijzen voor diesel in 2009 en 2010 ingedekt zijn voor respectievelijk € 0,73 en € 0,38 per liter.

- Personeelskosten per fte varend personeel

  Het operationeel personeel bevat de kapiteins, matrozen, stuurmannen en machinisten. Voor deze personeelsleden is uitgegaan van arbeidskosten van € 49.000 per jaar dat gebaseerd is op een gemiddeld salaris voor een kapitein plus werkgeversIasten en technisch

personeel zoals terug te vinden bij het CBS (gemiddeld loon vervoer, opslag en communicatie)

- Personeelskosten per fte management

  Voor de directie en staf is aangenomen dat de gemiddelde arbeidskosten € 85.000 bedragen wat gebaseerd is op het gemiddeld loon voor een algemeen directeur, commercieel directeur en een boekhouder. (http://www.gemiddeld-inkomen.nl/per-beroep.php)

- Personeelskosten per fte wal: verkooporganisatie, marketing, technische dienst;

  Ondersteunende diensten beslaan de schoonmakers, walpersoneel, onderhoudspersoneel. De gemiddelde arbeidskosten zijn ingeschat op € 44.000 gebaseerd op het CBS (loon handel en reparatie). Voor de horecamedewerkers is dit inschat op € 32.000 op basis van het gemiddeld loon horeca volgens CBS.

- Inschatting aantal fte's per verbinding

  Rebel heeft een inschatting gemaakt van het aantal fte per verbinding, onderverdeeld naar personeel voor de operationele dienst, horecawerkzaamheden, ondersteunende diensten en directie en staf.

  De inschatting van het aantal personeelsleden voor de operationele dienst en voor de horeca is ingeschat op het aantal schepen dat op een verbinding vaart en de minimale bemanningssterkte die op elk type schip vereist is op grond van de Binnenvaartregeling (2009).

  Het aantal personeelsleden voor ondersteunende diensten en directie en staf is afgeleid op basis van het aantal personeelsleden dat TESO hiervoor in dienst heeft.
  In de business case is verondersteld dat al het personeel vast in dienst is, met uitzondering van een deel van het horecapersoneel dat alleen in het hoogseizoen werkt. Aangenomen is dat dit horecapersoneel wordt ingezet op de extra afvaarten die alleen in het hoogseizoen plaatsvinden.

	(totaal FTE's: 112)		(totaal FTE's: 98,8)	
	Terschelling	Vlieland	Ameland	Schiermonnikoog
Operationele dienst	39,9	30,1	38,4	28
Horeca vast	12,1	10,3	7,1	4,1
Horeca vakantiekracht	3,0	2,6	2,5	1,5
Ondersteunende diensten	4,9	4,1	9,6	5,6
Directie en staf	2,7	2,3	1,3	0,7

- Huurkosten aanlandingsfaciliteiten

  De huurkosten van de aanlandingsfaciliteiten zijn overgenomen uit de contracten die de rederijen hebben met de (locale) overheid. Deze zijn onveranderd overgenomen.

- Kosten walfaciliteiten (huurkosten of kapitaalkosten van eigen investeringen, energiekosten etc.)

  Onder de walfaciliteiten vallen de terminals, de aanlegfaciliteiten, de haveninstallaties e.d. Alle kosten voor walfaciliteiten zijn terug te vinden in de openbaar vervoercontracten. Voor de terminals is door Rebel een inschatting gemaakt per plaats omdat de omvang bijvoorbeeld afhankelijk is van het aantal passagiers dat ervan vandaan vervoerd wordt en de functie die te terminal heeft. Zo hebben Ameland en Schiermonnikoog bijvoorbeeld geen losse verkoop. Voor de totaalkosten, terminal plus walfaciliteiten, is een vergelijking gemaakt met andere terminals, bijvoorbeeld van de terminals in Vlissingen en Breskens ten behoeve van de passagiers van de Fastferry die tussen deze twee plaatsen vaart.

- Schoonmaakkosten

  De schoonmaakkosten zijn ondergebracht bij de personeelskosten (ondersteunende dienst) en bij het reguliere onderhoud voor het materiële gedeelte.

- Verzekeringen

  Voor verzekeringen is aangenomen dat deze 1% bedragen van de aanschafwaarde van het schip. Dit komt overeen met wat in de jaarverslagen en business cases van andere rederijen is opgenomen.

- Kosten horeca

  De horecakosten bestaan uit de personeelskosten en inkoopkosten. De personeelskosten worden meegenomen als vast horecapersoneel en vakantiekrachten. In de zomermaanden zijn er extra afvaarten van het reserveschip tegelijkertijd met de reguliere afvaarten. Voor de zomermaanden is aangenomen dat de rederij vakantiekrachten inhuurt.
  Voor de inkoopkosten is uitgegaan van een percentage van 25% van de verkoop. De verkoop is bepaald op basis van de verkoopprijzen van De 25% inkoopkosten bevatten de inkoop inclusief afval, uitval en over de datum (http://www.b2bcontact.nl/blog/overzicht-alle-blogs/485)

- Verkoopprijzen tickets

De verkoopprijs is vastgesteld op het prijsniveau van 2007. Hiervoor zijn de huidige prijzen teruggerekend met de opslagpercentages voor het openbaar vervoer in 2008 en 2009 (2,5% en 4,5%). De verkoopprijzen voor bezoekers komen van de rederijen , voor de bewoners zijn de verkoopprijzen achterhaald via Verkeer en Waterstaat.

- Opbrengsten

De reizigersaantallen zijn overgenomen uit het rapport van Ecorys (vervoer tussen Waddeneilanden en vaste wal). Hierin zijn de aantallen in personen en personenauto's vermeld per verbinding. Voor de ticketverkoop van fietsen, honden en surfplanken e.d. is door Rebel een inschatting gemaakt. Dit is gedaan door een percentage nemen van de reizigers die bijvoorbeeld een fiets meeneemt.
Voor honden is het aandeel van de Nederlandse huishoudens met een hond achterhaald bij TNS NIPO zijnde 21%. Een huishouden bestaat gemiddeld uit 2,3 personen (planbureau leefomgeving), waarna bepaald is hoeveel honden er vervoerd worden.

Het totale aantal passagiers per verbinding is niet onderverdeeld naar leeftijdklassen, terwijl daar wel verschillende tarieven voor gelden. Rebel heeft een inschatting gemaakt over de verdeling naar leeftijd op basis van informatie uit een tevredenheidonderzoek, welke beschikbaar gesteld is door Verkeer en Waterstaat.

Het totale aantal passagiers is evenmin onderverdeeld naar sneldienst- of veerdienstgebruikers. Rebel heeft voor de verbindingen naar de eilanden Terschelling en Vlieland een inschatting gemaakt van het percentage bezoekers en het percentage eilandbewoners dat reist per sneldienst. Voor de verbinding naar Schiermonnikoog is in de business case aangenomen dat er 25.000 retourreizen per sneldienst zijn gemaakt. Deze aanname is gemaakt op basis van een persbericht, waaruit bleek dat de sneldienst in haar eerste jaar 25.000 passagiers heeft mogen begroeten.

Voor de verdeling van de overgezette personenauto's over eilandbewoners en bezoekers is voor de verbindingen Terschelling en Ameland is in de business case aangenomen dat hiervoor dezelfde verdeling geldt als voor het totale aantal passagiers. Deze methodiek is voor de verbindingen naar Vlieland en Schiermonnikoog niet gebruikt, omdat op deze eilanden een autoluw beleid geldt en het aantal overgezette auto's van eilandbezoekers procentueel veel lager zal liggen. In de business case is er voor deze verbindingen van uitgegaan dat 75% van het totale aantal overgezette auto's van eilandbewoners was.

In onderstaande tabel zijn alle inputwaarden ten aanzien van de opbrengsten per verbinding samengevat.

	Terschelling	Vlieland	Ameland	Schier-monnikoog
Eilanders (kind)	12%	12%	12%	12%
Eilanders (volwassen)	88%	88%	88%	88%
Eilanders met sneldienst	70%	40%	-	*
Bezoekers leeftijd 0 t/m 3 jaar	3%	3%	3%	3%
Bezoekers leeftijd 4 t/m 11 jaar	8%	8%	8%	8%
Bezoekers leeftijd 12 t/m 64	79%	79%	79%	79%
Bezoekers leeftijd 65+	10%	10%	10%	10%
Bezoekers met sneldienst	40%	30%	-	*
Huishoudens met hond	21%	21%	21%	21%
Gemiddeld aantal personen per huishouden	2,3	2,3	2,3	2,3
% van bezoekers met fiets	5%	5%	5%	5%
% van bezoekers met fietsenrek	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
% van bezoekers met brommer	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
% van bezoekers met karretje, plank of board	1%	1%	-	-
% van bezoekers met surfplank- of kanokar	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%
% bezoekers met auto + aanhanger van totaal # auto's	2%	2%	2%	2%
% bezoekers met auto + caravan van totaal # auto's	10%	10%	-	-
% bezoekers met camper van totaal # auto's	3%	3%	-	-
% passagiers veerdienst die dranken consumeren	70%	70%	25%	25%
% passagiers veerdienst die etenswaar consumeren	50%	50%	15%	15%

REBEL